

带动学校人才培养、科学研究和社会服务整体水平的提高,从而实现学校的战略发展目标。

### 2. 树立战略性人力资本思想, 实施人本管理。

在组织中, 人是最重要的资源。政府组织绩效水平和服务能力的提升与改善, 关键在于是否在战略性人力资本管理思想指导下建立起一套完整的人力资本管理系统、打造一支胜任的人力资源队伍<sup>[10]</sup>。同样的, 在高校组织中, 人才培养、科学研究与社会服务水平与能力的提升与改善, 需要实施以人为本的战略性绩效管理, 打造一支优秀的教师队伍和管理队伍。因此, 在绩效计划环节, 突出战略导向, 根据组织战略设定组织的绩效目标, 并逐步分解为组织成员的个人绩效目标, 确立科学规范的绩效指标体系; 在绩效实施环节, 重视以人为本, 通过绩效辅导与沟通, 确保组织成员个人的朝着组织战略方向努力工作; 在绩效考核环节, 强调全员参与, 着重考察组织成员对组织战略目标的贡献程度; 在绩效反馈环节, 及时将绩效考核(评价)的结果反馈给团队或个人, 根据成员对组织战略目标的贡献程度给予相应的激励, 促使个人不断发展完善, 持续改进提升个人的绩效。

### 3. 实施分类管理, 体现差异性。

政府组织绩效管理需要因地制宜、体现地方特色, 相应地, 高校组织绩效管理也应该基于高校组织与人员的复杂性和多样性, 因材施教、因人制宜, 基于不同发展战略、不同学校类型、不同学科和人员特点, 实施有针对性的差异化管理, 体现中国特色、高校特色和学科特色。

### 参考文献

- [1] 方振邦、鲍春雷, “绩效管理工具的发展演变”, 《理论界》, 2010年第4期, 第204-206页。  
[2] 刘昕, 《人本之道: 中国人力资源管理沉思录》, 北京: 中国劳动社会出版社, 2007年5月第1版, 第238-239页。

版社, 2007年5月第1版, 第215页。

[3] 郑敏芝、宋延军, “战略绩效管理: 组织发展的推进器”, 《技术经济与管理研究》, 2009年第3期, 第63-65页。

[4] 朱立言、谢明, 《公共管理概论》, 北京: 中国人民大学出版社, 2007年10月第1版。

[5] 蓝志勇、胡税根, “中国政府绩效评估: 理论与实践”, 《政治学研究》, 2008年第3期, 第106-115页。

[6] 朱立言, “从绩效评估走向绩效管理——美国经验和中国实践”, 《行政论坛》, 2008年第2期, 第37-41页。

[7] 蓝志勇、胡税根, “中国政府绩效评估: 理论与实践”, 《政治学研究》, 2008年第3期, 第106-115页。

[8] 刘昕, “公共部门人力资源管理: 待开发的‘处女地’”, 《人本之道: 中国人力资源管理沉思录》, 北京: 中国劳动社会出版社, 2007年5月第1版, 第238-239页。

[9] 潘小明, “大学的组织特性与教师教学发展”, 《教育探索》, 2014年第2期, 第10-14页。

[10] 刘昕, “公共部门人力资源管理: 待开发的‘处女地’”, 《人本之道: 中国人力资源管理沉思录》, 北京: 中国劳动社会出版社, 2007年5月第1版, 第244-245页。

本文系2016年中国人民大学科学研究基金(中央高校基本科研业务费专项资金资助)项目成果。

项目名称: 国内外高效教师绩效管理比较研究

批准号: 16XND09

## 高校教学管理中激励理论的应用探究

王冲

(沈阳音乐学院 辽宁 沈阳 110168)

**[摘要]** 随着时代发展, 激励已经成为各类社会组织强化对组织成员管理的一项重要措施, 适应于各行各业。高校作为国家培育人才的组织, 在教学管理中需要积极引入激励理论, 并且建立相应的完善的激励体制, 不断提升任教教师的积极性, 从而促进高校的健康发展。本文通过对激励理论定义概念的阐述、激励理论在我国高校教学管理中的应用分析, 提出了在高校教学管理中应该积极应用激励理论的建议。

**[关键词]** 高校; 激励理论; 教学管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2020.08.016

### 引言

激励理论作为现代管理体系的重要组成部分, 是以提升组织成员忠诚度、满意度和工作效能为目的的一项管理理论。在高校教学管理中, 由于我国大部分高校早期大多采取行政化的管理体制, 内部壁垒严重, 上下通道不畅, 导致任教教师教学热情不高, 积极性不强。面对新时代的教學任务和发展需求, 高校教学管理需要以提升教师职工任教教师的积极性和参与度为工作重点, 充分实施有效的激励措施, 鼓励教师职工为学校的发展贡献力量。

### 一、激励理论的定义概念

通俗来讲, 激励理论就是在管理过程中, 通过一定的手段, 让员工发挥最大的正确的行动动能, 帮助组织获得最大的合理的收益的一项理论。激励理论初始应用在企业中, 在员工管理方面发挥了巨大的作用。比如, 华为内部的股份制激励措施, 蚂蚁金服的股份分红机制都是激励理论的具体呈现。实践证明, 在企业运营中, 激励理论的有效使用可以大幅度提高企业员工的积极性和忠诚度, 帮助员工在内部形成良性的竞争机制, 在推动企业进一步提升经济效益的同时, 不断激发员工的创造性和主动性, 带动企业的健康发展。对于激励理论, 可以根据其应用措施的不同, 直接分为正向激励和反向激励两个方面。正向激励可以简单理解为奖励性的措施, 比如罚款、称号、荣誉的奖励等; 反向激励可以简单理解为惩戒性的措施, 比如罚款、停职等。大部分时间, 两项激励措施都是并行的, 这一点在任何组织中都可适用。

### 二、激励理论在我国高校教学管理中的应用分析

虽然激励理论由西方管理学家进行了总结归纳, 并应用于企业管理活动中, 但激励措施在我国出现和应用于实践的时间要长的多。比如, 战国时期, 秦国商鞅变法中的以军功换爵位制度, 就是激励体制; 封建王朝时期, 皇室给予臣子爵位、官职、俸禄的奖励以及相关的惩罚性举措都可以归纳为激励措施。所以说, 激励体制和措施的施行在我国拥有悠久的历史, 特别是在教育管理领域中, 唐代的教师不仅可以享受官职, 还能获得大量财物奖励。可见在古代, 学校教学管理方面的激励体制和措施已经得到了广泛应用。

随着现代激励理论的不断完善和发展, 采取行政体制的高校教学管理体制的弊端也越来越明显, 比如在职称评定、教师编制、工资待遇、经费批发、设备维护等方面都存在一定程度的官僚主义, 导致任职教师, 尤其是缺乏根基的年轻教师的积极性和主动性下降, 部分教师还会直接辞职前往民营性教育机构或者国外任教。为改变这样的现状, 国家提出了“以经济社会发展需要为导向, 优化高等教育结构”的高校改革新要求。同时, 为留住年轻血液和各类人才, 加强与国际优质教育资源的接轨, 我国部分高校开始尝试对教学管理工作进行改革, 把激励理论引入到整体管理活动中<sup>[1]</sup>。经过多年的实践, 激励理论已经融入全国大部分高校的教学管理体系中, 形成了一定的规模, 在提升高校教学管理质量、盘活教师资源等方面取得了一定的成绩。但是, 当前我国高校教学管理中对于激励理论的应用仍处在“摸

着石头过河”的阶段, 存在着不适应、方式手段单一等问题。比如, 由于激励理论最早应用于企业针对员工的管理, 国外大部分优质高校也为私立院校, 对于企业和国外私立院校而言, 盈利是第一目的。但在我国, 大部分国内高校都是事业单位, 高校教师是带编制的国家公务人员, 不可能像企业员工那样在内部展开激烈的竞争, 而且过高的财物奖励, 高校也无法负担, 教师也不会因为过错被过分惩戒和开除, 这就导致部分“混日子”教师的出现; 激励理论应用的方式手段比较单一, 没有做到多样化, 大部分只是给予一次性奖金奖励; 很多激励理论应用措施仍然是以行政命令的形式下发的, 并且规定了相关指标, 虽然可以提高教师的积极性, 但程度有限。

### 三、在高校教学管理中积极应用激励理论的建议

在高校教学管理中, 首先要根据高校教师的特点和需求, 对激励理论进行合理的修改完善, 使之符合高校教师群体的实际需求<sup>[2]</sup>。比如, 在企业中, 员工成绩的评定就是业绩, 而高校教师不仅要从事授课教学工作, 还需要进行学术科研、社会实践等其他工作, 这就需要高校管理团队, 在应用激励理论时, 不能简单地采用常用的教学成绩来评价教师的工作, 而是统筹学术研究、理论成果转化、毕业生就业水平等各个方面进行综合评估, 建立健全合理的评价体系, 确保激励理论应用的科学性。其次, 要注重应用方式和手段的多样化, 对于高校教师, 物质和精神奖励要并重, 惩戒措施也不能完全放弃, 将正面激励和反面激励有效集合, 才能取得好的成果。最后, 要减少行政干预的手段, 营造激励理论运用的良好环境和舆论氛围, 提高管理团队对激励理论的认同感, 进一步提高教师主动参与学校管理的积极性。

### 四、结束语

党的十九大报告指出“加快一流大学和一流学科建设, 实现高等教育内涵式发展”。这就要求高校教学管理必须把教师资源盘活, 提高教学质量水平。将激励理论应用到教学管理当中, 是时代发展的需要, 更是推动高校自身高质量发展的需要, 不仅可以有力弥补传统管理模式带来的不足和消除行政命令式管理带来的弊端, 而且可以全面提高教师队伍的积极性和主动性, 真正激发教师的主人翁意识, 进而全面提升高校教学管理的水平。

### 参考文献

[1] 王璐. 激励理论在高校教学管理工作中的应用初探[J]. 科技资讯, 2017, 15(31): 150-151.

[2] 刘思彤. 激励理论在高校教学管理中的运用[J]. 产业与科技论坛, 2017, 16(19): 231-232.

作者简介

姓名: 王冲, 出生年月: 1981.10.12, 性别: 女, 民族: 汉, 籍贯: 吉林白城, 职务/职称: 科员/助教, 学历: 本科, 研究方向: 高效管理, 单位信息: 沈阳音乐学院, 所在省市: 辽宁省沈阳市, 邮编: 110168